

социально-культурных и других благоприятных условий для закрепления и развития молодежи на Дальнем Востоке как особой социально-демографической группы российского общества.

Список литературы

1. *Абрамов И.* Дальний Восток требует особого подхода к молодежи региона: Официальный сайт Молодежного парламента. – 19 июня 2015 г. – URL: http://www.mprf.ru/guest_posts/view/13 (дата обращения: 10.10.2016).
2. Человеческий капитал и факторы мобильности населения: образ новых возможностей Тихоокеанской России – 2050 // Вестник Дальневосточного отделения Российской академии наук. – 2012. – № 4(164). – С. 16–19.
3. Демографический прогноз до 2030 года: Официальный сайт Федерального службы государственной статистики. – URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/demography/# (дата обращения: 12.10.2016).
4. *Мотрич Е. Л.* Условия жизни и уровень благосостояния населения Дальневосточного федерального округа // Проблемы прогнозирования. – 2011. – № 4: Сайт Научной электронной библиотеки «Киберленинка». – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/usloviya-zhizni-i-uroven-blagosostoyaniya-naseleniya-dalnevostochnogo-federalnogo-okruga> (дата обращения: 12.10.2016).

УДК 65

Д. А. Устьянцев

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ: РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Автор проводит анализ реализации системы профессионального развития персонала, системы социальных льгот и мотивации молодых работников одного из промышленных предприятий Урала в условиях глобализации. Использованы методы исследования: SWOT-анализ, экспертный опрос, анкетирование, проектный метод. Предложения

по результатам исследования отличаются реальной возможностью их применения на предприятиях России.

К л ю ч е в ы е с л о в а: предприятие, глобализация, развитие персонала, работа с молодежью, молодой работник.

D. Ustyantsev

IMPROVING THE SYSTEM OF PERSONNEL PROFESSIONAL DEVELOPMENT IN CONDITIONS OF GLOBALIZATION: RESULTS OF RESEARCH

The author analyses the implementation of the professional development system staff system of social benefits and motivation of young employees of one of the industrial enterprises of the Urals in the conditions of globalization. Used research methods: SWOT-analysis, expert interviews, questionnaires and project method. Recommendations based on the results of the research have a real possibility of their application at the enterprises of Russia.

K e y w o r d s: enterprise, globalization, personnel development, youth work, young worker.

Вопросы развития персонала организации интересуют науку и бизнес с момента становления промышленности и массового производства. Кадровый потенциал компании – важнейший стратегический фактор, определяющий ее успех. Качественные и количественные характеристики персонала определяют возможность реализации стратегии развития, структурной перестройки, расширения производства, роста качества продукции и производительности труда. Именно мероприятия, способствующие развитию персонала, позволяют увеличить кадровый потенциал компании. Для отечественных предприятий в условиях глобализации важность развития персонала особенно актуальна: существующее отставание по большинству технологических, материально-технических и финансовых показателей отягощается тем, что девальвация общественной ценности труда привела к резкому снижению уровня профессиональной подготовленности персонала. Так, в современной России отмечается острая кадровая проблема, связанная с нехваткой квалифицированных кадров. Современные предприятия вынуждены

не просто адаптироваться к новым экономическим условиям хозяйствования, но и функционировать в рамках быстро меняющейся внешней среды и острейшей конкуренции. Для повышения конкурентоспособности комплекса и его инновационной перестройки необходим высококвалифицированный персонал, способный выполнить эти задачи. Развитие персонала – это одна из ключевых функций управления персоналом в современных корпорациях. В течение прошлого века оно прошло путь от элементарного обучения на рабочем месте до ключевого организационного процесса, в который вовлечены практически все сотрудники.

Возрастающее значение профессионального обучения для организации и значительное расширение потребностей в нем в последние 30 лет привели к тому, что ведущие компании взяли на себя обновление квалификации своих сотрудников. Организация профессионального обучения стала одной из основных функций управления персоналом, а его бюджет – наибольшей (после заработной платы) статьёй расходов многих компаний. Эти затраты являются капиталовложениями организации в развитие своих сотрудников. Профессиональное развитие оказывает положительное влияние и на самих сотрудников. Это также способствует общему интеллектуальному развитию человека, расширяет его эрудицию и круг общения, укрепляет уверенность в себе. Не случайно возможность профессионального обучения в собственной компании высоко ценится работниками и оказывает большое влияние на принятие ими решения о поступлении на работу в ту или иную организацию. Молодые работники являются именно той категорией персонала, которая требует особого внимания при управлении персоналом на предприятиях, так как исследования показали в ряде случаев отрицательную динамику в вопросах повышения квалификации и адаптации их в трудовых коллективах предприятий Свердловской области [4, с. 343–344]. В современных условиях развитие персонала все более становится базовым направлением кадровой политики организации, определяющим ее успешное экономическое развитие. В то же время в условиях максимизации прибыли собственника интересует целесообразность вложений в человеческий капитал, как они отражаются на конечных экономических результатах

деятельности организации, насколько сложившиеся принципы работы по развитию персонала эффективны и способствуют достижению стратегических целей [10, с. 600–603].

Проблемы управления персоналом исследовались с различных точек зрения, и по этой теме опубликовано достаточно много трудов. В частности, проблемы эффективности управления персоналом изучались такими отечественными и зарубежными учеными, как В. Р. Веснин, А. П. Егоршин, В. М. Маслова, Н. И. Шаталова, П. Э. Шлендер, Р. Харрисон, П. Юнг и др. Вопросам развития молодежи, в том числе молодых работников, посвящены работы ученых и практиков, в том числе: И. А. Арямова, Ю. Р. Вишневого, В. Т. Лисовского, Н. В. Поповой, Т. В. Черкасовой, В. Т. Шапко, И. С. Шахновича и др. В современной научной литературе наряду с термином «развитие персонала» можно встретить термин «профессиональное обучение», употребляющиеся как синонимы, но существуют также точки зрения, утверждающие, что «развитие» и «обучение» – это понятия, которые следует различать. В этом случае под развитием персонала подразумевают обширный процесс, включающий самые разнообразные мероприятия по совершенствованию использования трудового потенциала, в том числе и обучение. Иногда говорят, что профессиональное обучение ориентируется, прежде всего, на задачи сегодняшнего дня, а развитие – на будущие потребности организации. Мы полностью согласны с мнением Н. И. Шаталовой, которая определяет развитие персонала как совокупность мероприятий, направленных на повышение качества человеческих ресурсов организации [1, с. 126]. Развитие персонала – совокупность организационно-экономических мероприятий службы управления персоналом организации в области обучения персонала, его переподготовки и повышения квалификации. Эти мероприятия охватывают вопросы профессиональной адаптации, оценки кандидатов на вакантную должность, текущей периодической оценки кадров, планирования деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения кадров, работы с кадровым резервом, вопросы организации изобретательской и рационализаторской работы в организации. Это, несомненно, относится ко всем категориям персонала, но в большей степени – к молодым

работникам в возрасте до 30–35 лет. «Для успешного развития персонала необходимы: поддержка способных к обучению работников; распространение знаний и передового опыта; обучение молодых квалифицированных сотрудников; осознание управленческим персоналом важности развития сотрудников; снижение текучести кадров. Помимо внутривыпускного значения в развитии персонала, играют важную роль осуществление профессионального обучения; активизация потенциальных возможностей работников; поднятие общеобразовательного уровня; укрепление духа творчества и соревновательности в коллективе» [5, с. 94–96].

На наш взгляд, базисные элементы системы профессионального развития персонала в организации: 1) введение в должность и адаптация; 2) мотивация к обучению; 3) обучение персонала; 4) управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением; 5) формирование кадрового резерва; 6) развитие творческого потенциала работников. Развитие продуктивно-творческого потенциала молодых работников предприятия является достаточно актуальной проблемой для промышленных предприятий Урала, как показывают исследования последних лет [2, с. 65–67].

Объектом нашего исследования является система профессионального развития персонала в ОАО «Каменск-Уральский завод обработки цветных металлов (далее – ОАО «КУЗОЦМ», предприятие, завод).

Предметом изучения выступает система профессионального развития персонала предприятия, а также направления ее совершенствования.

Целью исследования является разработка рекомендаций по совершенствованию системы профессионального развития персонала предприятия.

Для достижения этой цели были поставлены следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретико-методологические основы изучения системы профессионального развития персонала в организации.
2. Дать общую характеристику ОАО «КУЗОЦМ» и проанализировать эффективность его системы управления персоналом и работы с молодежью.
3. Провести исследование эффективности существующей системы профессионального развития персонала в ОАО «КУЗОЦМ».

4. Определить направления и разработать рекомендации по совершенствованию системы профессионального развития персонала в ОАО «КУЗОЦМ».

Нормативной базой исследования послужили законодательство РФ; Основы государственной молодежной политики в Российской Федерации до 2025 года [3]; Стратегия государственной молодежной политики в Российской Федерации до 2025 года [7]; положения локальных нормативных актов ОАО «КУЗОЦМ», отражающие и регламентирующие те или иные аспекты построения, функционирования и организации работы управления персоналом и молодежью. Использованы следующие *методы* исследования: метод изучения учебной, научной и специальной литературы, качественный и количественный анализ документов, SWOT-анализ, метод экспертного опроса, метод письменного опроса (анкетирование), проектный метод.

ОАО «КУЗОЦМ» создан в 1942 г. в связи с эвакуацией Кольчугинского завода им. С. Орджоникидзе, а также Московского прокатного и Ростовского фольгопрокатного заводов. Стратегическими целями предприятия являются построение высокоэффективного производства и создание успешной в долгосрочной перспективе компании мирового уровня по выпуску цветного металлопроката, удовлетворяющего требованиям и положениям потребителей. Выпускаемая продукция используется в различных отраслях промышленности: электротехнической, металлургической, энергетике, химической и нефтеперерабатывающей, машиностроении, судостроении, приборостроении, авиационной технике.

SWOT-анализ ОАО «КУЗОЦМ» показал, что предприятие, используя свои сильные стороны, может за счет штата работников, преемственности поколений и наличия опытных работников повысить объемы производства. По состоянию на 31.12.2015 г. численность персонала предприятия составила 883 человека (в возрасте до 35 лет – 313 человек). Основу трудового коллектива составляют работники со средним образованием (39,9 %), они занимают рабочие позиции. Примерно одинакова доля работников с начальным профессиональным (20,2 %) и средним профессиональным образованием (18,8 %). Лишь пятая часть руководителей и специалистов имеют высшее образование (21,1 %). То есть образовательный

уровень сотрудников не очень высокий, однако данную ситуацию можно объяснить особенностями производственного предприятия. Вместе с тем потребность повышения квалификационного уровня персонала, особенно специалистов и руководителей, довольно сильно ощущается.

Объективные показатели эффективности действующей системы профессионального развития персонала. Анализ существующей практики профессионального развития в ОАО «КУЗОЦМ» проведен по следующим элементам.

1. Профессиональная адаптация персонала. Положения по определению процесса адаптации вновь принятых молодых работников на предприятие по состоянию на 2015 г. не было, что отрицательно сказывалось на работе организации. Адаптационные программы на предприятиях, как показывает зарубежный и отечественный опыт, должны реализовываться для различных категорий персонала [9, с. 239–240]. Особого внимания в этом плане требуют молодые работники, поскольку от удовлетворенности трудом и реализации их инновационного потенциала зависит будущее предприятия.

2. Формирование мотивации к профессиональному развитию и обучению. Мотивация труда разделяется на заводе на материальные и нематериальные методы стимулирования труда работников. Материальная мотивация выражена в заработной плате, которая на предприятии разрабатывается для каждой категории персонала в отдельности. Моральная мотивация работников определена в Коллективном договоре предприятия.

3. Обучение персонала. За 2015 г. прошли обучение на предприятии 501 человек, в том числе: профессиональную подготовку – 35 человек, обучение второй (смежной) профессии – 89 человек, повышение квалификации (рабочие) – 110 человек, повышение квалификации (руководители и специалисты) – 200 человек; стажировку – 16 человек; курсы целевого назначения (КЦН) – 51 человек. С целью оценки эффективности обучения проводится анкетирование специалистов. Вместе с тем на предприятии не существует механизма определения оправданности затрат на персонал в области обучения.

4. Планирование и управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением. В ОАО «КУЗОЦМ» отсутствует

практика планирования и управления карьерой сотрудников как целенаправленная деятельность и самостоятельное направление HR-деятельности; карьерограммы перспективным молодым работникам (руководителям и специалистам) не разрабатываются.

5. Работа с кадровым резервом. В ОАО «КУЗОЦМ» разработано и реализуется Положение о формировании и работе с кадровым резервом. Для определенных позиций (должности линейных руководителей) определен возрастной ценз (35 лет), что делает особо актуальными вопросы подготовки резерва руководителей из числа молодых работников.

6. Работа с молодежью. В Коллективном договоре предприятия (в разделе VIII. Работа с молодежью) предусмотрены льготы и мотивация молодых работников к развитию. Поскольку численность молодых работников в составе персонала предприятия значительна (см. выше), остановимся подробнее на работе с молодежью в ОАО «КУЗОЦМ».

В разделе VIII. Работа с молодежью зафиксировано, что молодыми работниками являются специалисты и рабочие в возрасте до 35 лет включительно. Для решения вопросов, связанных с социальной поддержкой молодых работников, ежегодно совместно с профсоюзным комитетом разрабатывается и утверждается Программа по работе с молодежью ОАО «КУЗОЦМ». Уполномоченным по работе с молодежью в подразделениях завода предоставляется время для выполнения общественных обязанностей в интересах коллектива предприятия – 8 часов в месяц с сохранением заработной платы. Молодым работникам, без отрыва от производства окончившим средние специальные учебные заведения и вузы по специальностям, необходимым предприятию, производится выплата денежных премий: выпускникам средних специальных учебных заведений – 1 500 рублей, выпускникам вузов – 3 000 рублей. Работникам – студентам имеющих аккредитацию высших и средних учебных заведений – предоставляются дополнительные отпуска с сохранением среднего заработка. Работникам, успешно осваивающим имеющие государственную аккредитацию образовательные программы основного общего или среднего общего образования по очно-заочной форме обучения, работодатель предоставляет дополнительный отпуск с сохранением среднего заработка. Производятся

выплаты единовременных пособий работникам, трудящимся в ОАО «КУЗОЦМ» до призыва на военную службу и принятым в течение двух месяцев на предприятие впервые после увольнения с военной службы, в размере 10 000 рублей. Заключаются договоры с учебными учреждениями для прохождения практики студентами и учащимися с целью дальнейшего трудоустройства на заводе. Вместе с тем необходимо отметить, что социальные льготы молодым работникам согласно Коллективному договору ОАО «КУЗОЦМ» имеют большое значение для их адаптации в коллективе и решения насущных жизненных проблем, как и на других предприятиях России [6, с. 217].

В результате анализа действующей системы профессионального развития персонала в ОАО «КУЗОЦМ» нами выявлены следующие проблемы: невысокий образовательный уровень персонала; отсутствие реализации программ внешнего обучения персонала; ограниченность бюджета обучения; наличие неполноценной системы оценки эффективности обучения персонала (формальное заполнение анкет обратной связи и отсутствие оценки изменения трудового поведения после обучения); отсутствие работы по планированию и управлению деловой карьерой молодых сотрудников; недостаточное использование воспитательного потенциала разного рода соревнований, преимущества которых общепризнаны [8, с. 217–221]. По масштабу все выявленные проблемы – не глобальные, но они касаются преимущественно одного из базисных элементов системы профессионального развития персонала – обучения, в том числе молодых работников, их адаптации в трудовом коллективе и в целом могут отрицательно сказаться на эффективности функционирования системы управления персоналом и предприятия.

С целью решения данных проблем выделено два направления повышения эффективности системы профессионального развития персонала на предприятии:

1. Совершенствование подсистемы профессионального обучения персонала.
2. Совершенствование подсистемы планирования и управления деловой карьерой сотрудников.

В рамках первого направления было рекомендовано разработать программу мероприятий по повышению эффективности системы корпоративного обучения персонала, привлекая к преподавательской деятельности наиболее перспективных и высококвалифицированных руководителей и специалистов, особенно молодых работников с высшим профессиональным образованием, организовав для этого их специальную подготовку. С целью определения эффективности обучающих мероприятий и оптимизации затрат на обучение персонала разработан проект концепции комплексной оценки обучающих программ и системы обучения в целом и предложено провести аудит системы профессионального развития персонала на предприятии, включая вопросы адаптации молодых работников. В рамках второго направления предложено ввести практику разработки карьерограмм для перспективных молодых работников предприятия, учитывая их индивидуально-психологические особенности и карьерные устремления, что имеет немаловажное значение для функционирования системы развития персонала на конкретном предприятии [11, р. 380–389], шире использовать воспитательные средства разных видов соревнования на предприятии для формирования управленческих компетенций перспективного резерва руководителей.

Практическая значимость исследования обеспечивается возможностью применения его результатов на предприятии в условиях глобализации. Полученные результаты могут быть использованы при разработке рекомендаций по эффективности управления персоналом и работе с молодежью и на других предприятиях России.

Список литературы

1. Консультирование в управлении человеческими ресурсами : учеб. пособие / под ред. д-ра социол. наук, проф. Н. И. Шаталовой. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 221 с.
2. Ларионов И. С., Попова Н. В. Изучение и развитие творческого потенциала молодежи в условиях промышленного предприятия / I. Larionov, N. Popova // Прорывные экономические реформы в условиях

риска и неопределенности : сб. ст. Междунар. практ. конф., Самара, 10 января 2016 г. / в 2 ч. Ч. 2. – Уфа : АЭТЕРНА, 2016. – С. 65–67.

3. Основы государственной молодежной политики в Российской Федерации до 2025 года [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://government.ru/media/files/ceFXleNUqOU.pdf> (дата обращения: 05.09.2016).

4. Положение молодежи Свердловской области в 2014 году: научные основы доклада правительству Свердловской области : монография / под общ. ред. Ю. Р. Вишневого ; УрФУ. – Екатеринбург : Изд-во ИМЦ УПИ, 2016. – 350 с.

5. *Попова Н. В.* Обучение и профессиональная подготовка молодых работников на промышленном предприятии / Н. Попова // Российское образование в XXI веке: Проблемы и перспективы : сб. ст. II Всероссийской научно-практической конференции, Пенза, 10–11 ноября 2006 г. – Пенза : АНОО «Приволжский Дом знаний», 2006. – С. 94–96.

6. *Попова Н. В., Терентьев И. С.* Социальные льготы молодых работников как фактор экономической безопасности предприятия / Н. Попова, И. Терентьев. Моделирование демографического развития и социально-экономическая эффективность реализации демографической политики России : материалы Международной научно-практической конференции, Москва, 3 декабря 2015 г. / отв. ред. – сост.: д-р экон. наук, проф., чл.-кор. РАН С. В. Рязанцев и д-р социол. наук Е. Е. Письменная. – М. : Экономическое образование, 2015. – С. 217–221.

7. Стратегия государственной молодежной политики в Российской Федерации до 2025 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.11.2014 № 2403-р (дата обращения: 05.09.2016).

8. Труд и образование на пути к креативному обществу : коллективная монография / С. З. Гончаров [и др.] ; под ред. С. З. Гончарова. – Екатеринбург : Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2014. – 445 с.

9. Управление персоналом : учебник для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.

10. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 638 с.

11. *Popova N. V.* Interrelation of personal features and career orientation of young workers of the industrial enterprise // KazNU BULLETIN. Psychology and sociology series. – Алматы : «Казак университеті», 2015. – № 1(52). – P. 380–389.